

学び、育つ人材の

Series 新たな育成法 14

大阪府池田市の「新・人材育成方針」は異彩を放っている。
「首長や幹部職員を目指す職員を応援します」「専門性を高め、民間や他団体への転籍を応援します」と明確に謳っているからだ。奇を衒っているわけではない。この方針には、人材の採用から育成を一貫した視点で捉える人事戦略が組み込まれ、この流れが好循環を生むという考え方が示されている。

「採用と育成の好循環」を目指す 池田市の新・人材育成基本方針

大阪府池田市人材育成推進参与 上浦 善信

1 はじめに

「来たれ、首長を目指す人材!」「来たれ池田市でキャリアを磨き転職を目指す人材!」

Q. なぜ、池田市を志望するのですか。

- A. 「地元で働きたいから」
- A. 「公務員は安定しているから」
- A. 「利益を追求しない仕事だと思うから」
- A. 「市民の方に接し、喜んでもらいたいから」

Q. もっと、他にないですか。

- A. 「・・・・・・・・」

池田市の人材育成の取り組みについて、知ってもらえば、「池田市で働けば自分が成長できそうだから」「自己実現を応援してくれそうだから」という理由も生まれてくるのでは……。

では、「池田市はどんな人材を求めているのでしょうか?」「池田市に入ったらどんなふうに学べるのでしょうか?」「池田市職員として優れていると評価されるのは、どんな人でしょうか?」。

答えは、すべて「新・人材育成基本方針」

のなかにあります。

○池田市は、首長や部長など幹部職員を目指す職員を応援します。

【ジェネラリスト型職員の育成】

○池田市は、専門性を高め、民間や他団体への転籍を応援します。

【スペシャリスト型職員の育成】

そして、「市民とともに、地域の課題を解決し、未来を創る職員」を育てます。

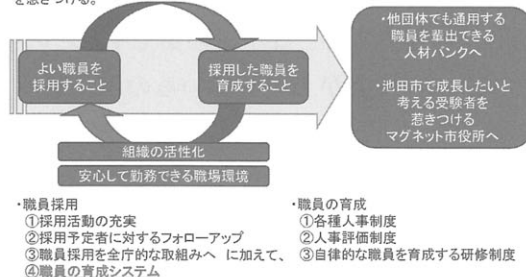
2 計画の目指すもの

(1) 採用と育成の好循環に向けて

地方分権の進展に伴い、先端自治体である市町村の広域化、独自化、高度化や多様化が進む中で、池田市職員として採用された者が定年まで勤め上げるというこれまでの職業人

採用と育成の好循環を目指して

組織で自律的な職員を育成することが、組織を活性化させ、育成システムや一緒に働きたい先輩職員が、優秀な受検者を惹きつける。



生とは異なり、池田市で得た能力を活かして、他の地方公共団体や民間企業を新たな活躍場所に求めるようなキャリアプランを考える職員の輩出を目指します。

また、臨時・非常勤職員の増加、年齢構成の大きな変化（若返り）の中で、新規採用職員と概ね35歳までの職員を人材育成の重点ターゲットとして、徹底的な育成に努め、10年後には、これら育成期間を経た職員が、後輩職員を育成する、その姿を見て、より優秀な人材が集まるという、「採用と育成の好循環」の達成を目指します。

(2) 圏域経営を意識した政策提言に向けて

広域連携の取り組みなどを通じた連携・協力に基づいた行政経営を意識し、他の自治体の職員や地域住民など様々なネットワークを活かすことができる職員を育成するとともに、地域の課題解決に向けて、住民とともに、複数の解決策を提案、実践できる職員の育成を目指します。

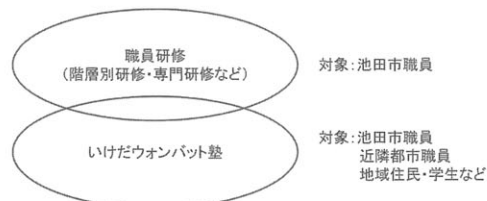
そのため、従来の職員研修に加え、近隣都市職員や地域住民なども参加できるローカルアカデミー「いけだウォンバット塾」において、先進都市事例研究会や喫緊の課題研究会などを開催し、参加者による活発な意見交換などを通じて、所属間同士の水平連携や市町村職員のネットワーク構築を支援し、新たな施策や方針を見出し、地域（現場）で実践するためのヒントを提供します。

※「なぜ、ウォンバット？」

大阪・いけだには、広さ3,000㎡、園内1周約5分の“世界一 ハートのある動物園”があります。

もともと1957年（昭和32年）、五月山公園の一角に、児童や幼児向け自然学習などの一環として動物を飼育したのが始まりで、入場は無料です。日本では、非常に珍しい「ウォンバット」がおり、生息地のオーストラリア以外で2世が誕生したことでも有名な、小さくてもキラッと光る動物園です。

いけだウォンバット塾



■内 容

喫緊課題研究会（基調講演＋パネルディスカッション等）
事例研究会（基調講演＋先進都市事例・意見交換会）
行政課題研究会（講演会＋意見交換会）

ウォンバット塾は、あなたがキラッと光ることを応援します。

いけだウォンバット塾で

は、Facebookページを開設しています。今後のスケジュールやみなさまからの感想やご意見をいただく場

として、また、受講者同士が交流を図れる場として活用できればと考えています。



他市職員と学ぶ「いけだウォンバット塾」

3 目指す職員像

「市民とともに、地域の課題を解決し、未来を創る職員」

池田市には、「自分たちのまちは、自分たちでつくろう」を合言葉で始まった全国初、池田市発の地域分権制度（小学校区ごとに住民が予算提案権をもち地域内の課題抽出・解決を検討する制度）があります。

この地域分権制度を活用して、地域住民とともに行政を進める重要な担い手となる意欲

と能力を兼ね備えた人材の確保と育成を図るために、「市民とともに、地域の課題を解決し、未来を創る職員」を目指す職員像に設定し、職員が共通して持つべき基本姿勢や意識として示しました。

4 求める人材

(1) 職員、採用候補者

池田市の未来を考え、行動し、信頼される人材
池田市は、市民とともに、池田市の将来を考える、豊かな人間性を持った職員を育成します。

自ら考え、調査し、複数の選択肢を提案、実践できる人材

池田市は、あなたの意欲を応援します。基本は自学・自習。職場における実務を通じて成長を促進。各種研修の機会を提供します。

首長や部長など幹部職員を目指す人材

池田市は、市長・部長など幹部職員を目指す職員を応援します。

【ジェネラリスト型職員の育成】

専門性を高め、民間企業や他団体でも活躍できる人材

池田市は、業務で蓄積したノウハウを活かせる職場や他団体への転籍も応援します。キャリアアップ、キャリアデザインを応援します。

【スペシャリスト型職員の育成】

(2) 管理・監督職にある職員

部下に権限を委譲しながら、責任を負うことができる人材

仕事の管理・改善、部下の管理・育成などマネジメント力を発揮。実務や人事評価制度を通じた人材育成を進めながら、勤務成績のよくない職員には、指導を行います。

(3) 再任用職員

実務を担いながら、責任者（副主幹）にアドバイスできる人材

在職中に培った知識や技術を後輩職員に伝え、実務の責任者である副主幹級の職員に

適切なアドバイスを送る。市民対応やマナーは、他の職員の模範となる。

(4) 任期付短時間勤務職員

市民サービス拡充の重要な担い手となる人材
知識・能力の向上に努めながら、求められる市民サービスを提供する即戦力の職員。

(5) 臨時・非常勤職員

基本的な知識、自覚を持ち、行動できる業務（専門的業務）の担い手

担当する業務に必要な知識や技能を持ち、職員の指示のもと適切な業務遂行が求められる。

5 人材育成の戦略

(1) 職員採用

「目指す職員像になりうる者を採用する」

- ・ 採用活動の充実
採用試験説明会の見直し、職場訪問の機会の提供、採用試験に係る情報公開
- ・ 採用試験の見直し
多様な人材を確保できる採用試験へ
- ・ 採用予定者に対するフォローアップ研修
- ・ 職員採用を全庁的な取り組みへ
- ・ 採用から育成までを組織全体で取り組む意識の醸成



池田城跡公園にて採用試験説明会「先輩と語る」

(2) 人事制度

「職員の能力・やる気を引き出す制度へ」

- ・ ローテーション人事の徹底と複線型人事の検討（ジェネラリストとスペシャリスト）

- ・採用10年未満は、職務能力養成期間として、複数の職場を経験。採用10年以降は、能力発揮期間として、適材適所、自己申告の積極活用。採用20年以降は、組織が職務能力を活用
- ・キャリア形成を目標管理制度と連携して支援（受けた研修の申告、挑戦したい仕事の申告、庁内公募の実施）

(3) 人事評価制度

①目的の明確化、職員への浸透

「市民サービスの向上が最大の目的」

②面談を人材育成における最も重要な機会と捉え、育成指導を行う

(4) 研修制度

①自学・自習を基本に、上司や組織が学ぶ機会を提供（意欲継続を組織で支援）

- ・研修履歴を自主管理し、上司と育成ポイントや受講研修などを相談

②今後の基本方針・重点項目など

- ・階層別研修中心の集合研修から脱却、自学・自習の選択制へ
- ・実務に活かせる研修、習慣を変える研修を中心に、有益な行政情報を発信
- ・他都市職員や市民との交流機会を提供、多様な価値観を学ぶ

③重点ターゲット（新人・中堅職員）

- ・新人を職場の上司と連携して早期育成
- ・10年後、コア人材となる概ね35歳までの職員を早期昇格等に備え、重点育成

(5) 安心して勤務できる職場環境づくり

- ・健康で勤務できる職場環境・体制の整備
- ・メンタルヘルス対策の強化など

(6) 男女格差のない人事管理の推進

- ・多様な人材が政策・方針決定の場に参画できるよう意識改革
- ・育児休業等から復帰しやすいよう、採用後複数の職場を経験

6 おわりに

池田市の人材育成基本方針は、前回策定した平成15年度からおよそ10年が経過し、本市を取り巻く環境が大きく変化するとともに、地方公務員を取り巻く環境も大きく変化しました。

①地方公務員法改正により、人事評価制度導入の義務化

②雇用と年金の接続の観点から、再任用職員の増加と活用法の変化

③職員数の減少及び非正規職員（臨職・非常勤職員）の増加による職員構成の変化

④今後5年間で、80名以上の管理・監督職の定年退職による年齢構成の変化

そこで、庁内公募による研究会をたちあげ、職員アンケートの分析や研究会に招聘したゲストスピーカーから得た示唆・ヒントなどを通じて議論した結果、今後10年間を見据えて、本市が取り組むべき人材育成・人材確保の方策について、必要な視点を取り入れた「新・人材育成基本方針」を平成27年2月に策定いたしました。

今後、重点ターゲットとして育成された職員が、様々なネットワークを活かし、地域の課題解決にあたるとともに、採用された後輩職員を組織ぐるみで自律的な職員に育成する風土が、優秀な受験者の確保に繋がるといった「採用と育成の好循環」の実現に向けて、他団体でも通用する職員を輩出できる人材バンクへ、そして、池田市で成長したいと考える受験者を惹きつけるマグネット市役所へと変革を図りたいと考えています。